

产品开发质量管理

课程背景

Quality can not be inspected , it must be built in.” (质量不是检验出来的，而是设计出来的。)

—— W. Edwards Deming (全面质量管理理论的奠基人之一)

随着行业的发展和企业对质量的不断追求，企业认识到仅仅靠生产质量管理远远不能满足客户对质量越来越高的要求，因此逐渐把眼光投向研发质量管理，试图从根本上解决问题，但是：质量通常只是一句口号，不知该如何落实；

- 一谈到质量公司就认为是质量部门一个部门的工作，市场一有投诉就打了质量部门身上；
- 质量管理和产品开发脱节，“两张皮”现象严重；
- 评审流于形式，不能有效发现问题，形成恶性循环；
- 质量保证人员不能深入产品开发团队，只能“做表面文章”；
- 不知如何评价质量管理人员，也无法提供合适的职业通道；
- 质量管理缺乏恰当的技能 and 资源，质量管理人员“怨声载道”；
- 建立质量管理体系的热情很高，但往往“不了了之”；
-

这些问题是业界研发管理人员，特别是质量管理人员感到困惑的普遍问题。

课程收益

- 掌握如何策划与分解产品质量目标，为目标达成与计划管控提供依据；
- 掌握开发过程质量成熟度管理方法，通过质量管理重心前移提升产品质量水平；
- 掌握实物阶段系统的质量控制的方法，实现快速高效的解决问题，从而达成质量目标；
- 了解业界产品研发质量管理的最佳模式与实践；
- 了解研发质量管理在产品研究管理体系中的位置；
- 研发质量的控制及改进过程；
- 掌握研发质量管理组织的架构、职责定位；
- 掌握产品质量策略和质量计划的制定方法；
- 掌握产品开发过程中技术评审的分层分级与操作方法；
- 领悟研发测试管理的核心思想；
- 掌握如何建立质量保证体系、开展质量保证工作。



课程对象

公司与研发及质量有关职责的高层、分子公司的总经理、质量副总、研发副总、总工程师等，适宜人数 30~50 人之间。

课程特色：

- **专业性：**授课老师具有 17 年跨国大型合资汽车、国内头部汽车企业工作经验，从基础工程师一直走向研发产品及项目管理的中高层职位，加上 7 年的制造业研发领域的培训和咨询经验，深度洞悉国内汽车及零部件企业产品开发、研发流程和项目管理的模式及特点。（**目前只专注于给制造业企业进行培训和咨询服务**）
- **系统性：**授课老师经过了国际项目管理认证（PMP）、国际产品管理认证（NPDP）以及国际咨询师（CMC）三重认证，做到了产品开发的端到端的开发管理认证，也做到了理论和实战能力的认证，保证授课知识的系统性。
- **实用性：**秉承讲授自己所干的实践成果，干自己所讲授内容方面的项目落地实施，真正践行了所讲授知识的知行合一。

课程时间：2 天（每天 6 小时）

课程方式：



课程大纲

一、课程导入

- 1、新产品开发质量管理典型问题
- 2、质量管理的发展历程与演变
- 3、质量成熟度在汽车行业的实践
- 4、质量成熟度管理与行业研究
- 5、TQM 全面质量管理
 - 全员参与
 - 全过程管理
 - 全企业管理
 - 多种质量管理方法
- 6、汽车行业质量管理实践

二、质量管理策划与定义

- 1、产品开发过程概述
- 2、产品开发流程 APQP
- 3、整车产品开发流程
- 4、项目质量管理业务
- 5、项目质量管理业务
- 6、产品开发质量管理
- 7、质量目标管理概述
- 8、质量策划与定义
- 9、质量管理模式
 - 研发质量管理组织设计中存在的误区
 - 公司级的质量管理组织如何定位
 - 产品级的质量管理组织如何定位
 - 项目级的质量管理角色如何定位
 - 质量管理与测试、项目管理、文档管理混合在一起的弊端分析
 - 质量管理人员的规模确定
- 10、产品质量定位
 - 产品品牌与竞争定位
 - 产品功能与价格定位
 - 产品质量定位
 - 质量量化
- 11、竞品分析
 - 竞品分析的目的
 - 汽车产品竞品分析的流程
 - 汽车产品竞品分析拆解策划
 - 汽车产品竞品分析试验策划
 - 竞品分析数据案例

12、质量功能展开

- QFD 基本概述
- QFD 流程
- 汽车部件产品 QFD 案例

13、质量目标管理

- 项目质量目标管理流程
- 质量目标-乘用车案例
- 质量目标-商用车案例

14、质量目标分解

- 质量目标分解逻辑
- 质量目标分解示例
- 质量目标书-节点目标案例

15、新产品问题规避/排查

- 问题排查与问题管理的区别
- 问题排查流程
- 问题排查示例

16、新产品质量管理计划

- 质量管理计划组成
- 一级质量指标示例

17、项目质量的解决体制

- 新产品质量问题的分类
- 新产品质量问题解决方法
- 新产品质量问题的解决体制
- 如何推动新产品质量问题的解决

18、设计开发质量管理的选择

- 员工不愿意作 QA 怎么办
- 没有 QA 或者兼职 QA 可能会导致的后果
- 如何培养 QA 人员

三、设计开发质量管理

1、质量策划

- 产品开发流程体系简介
- 产品开发阶段流程
- 质量目标与流程裁减
- 质量策略与质量目标
- 质量前期策划程序 APQP 的运用
- APQP 的阶段划分
- APQP 各阶段质量策划的主要工作及主要的质量管理策略

2、质量控制之技术评审 (TR)、产品测试

2.1、质量控制之技术评审 (TR)

- TR的目的、原则
- TR评审流程
- 汽车企业有哪些常用的技术评审的方法及工具 (五大工具)
- 各个角色在评审中的定义和职责
- 各TR点的评审要素是如何相互支撑的
- TR的三个结论
- 谁决定TR是否通过?决策团队、项目经理、QA、还是技术专家
- 如何避免技术评审流于形式
- 案例分享:某公司具体3级技术评审体系介绍
- 实战演练与问题讨论:各小组模拟组织一次TR评审会议,找到公司今后的TR评审会议的改进方法与措施。

2.2、质量控制之 OTS 认可

- OTS 认可流程与逻辑
- 外购质量控制/OTS 认可内容
- TS 认可组织与条件
- OTS 认可报告
- 外购件质量控制标准

2.3、量产批准——PPAP 介绍

- 概述
- PPAP 过程要求
- 提交要求
- 零件提交的状态
- 记录的保存
- 零件提交保证书 (PSW)的填写
- PPAP 提交报告

3、质量保证

3.1、研发质量保证(QA)的理念

- QA 的独立性
- QA 与 QC 的区别

3.2、QA 主要活动

- 主要活动之一:产品质量计划
- 主要活动之二:引导培训
- 主要活动之三:产品质量度量
- 主要活动之四:技术评审(TR)
- 主要活动之五:审计
- 主要活动之六:质量活动协调
- 主要活动之七:产品质量回溯
- 主要活动之八:质量报告

- 主要活动之十:收集体系改进建议

4、质量改进

4.1、企业在质量改进中常见的问题缺少量化数据，管理拍脑袋、数据堆积如山但缺少分析

4.2、度量是研发质量改进的基础

- 度量目标的分解
- 案例分享:公司级度量指标定义
- 案例分享:产品级度量指标定义
- 案例分享:项目级度量指标定义

4.3、汽车企业常用的质量改进的方法——满产试做及初期流动管理

- 满产试做的目的
- 满产试做的方法及流程
- 初期流动管理的目的
- 初期流动管理流程及方法简介
- 初期流动管理的解除标准
- 案例分享：一个汽车零部件的初流案例分析

5、实战演练与问题讨论：

针对设计开发质量管理过程结合公司实际情况思考具体的改进行动计划

四、课程总结